

### Demokratie in Unternehmen? Eine liberal-egalitäre Perspektive

Jacob, Daniel

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:  
Verlag Barbara Budrich

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Jacob, D. (2016). Demokratie in Unternehmen? Eine liberal-egalitäre Perspektive. *ZPTh - Zeitschrift für Politische Theorie*, 7(2), 169-185. <https://doi.org/10.3224/zpth.v7i2.02>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-SA Lizenz (Namensnennung-Weitergabe unter gleichen Bedingungen) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-SA Licence (Attribution-ShareAlike). For more information see: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>

# Demokratie in Unternehmen?

## Eine liberal-egalitäre Perspektive

*Daniel Jacob\**

**Schlüsselwörter:** Wirtschaftsdemokratie, Produktivgenossenschaften, Liberalismus, Autorität, Kooperation

**Abstract:** Bedarf die Autorität von Unternehmen gegenüber ihren Mitarbeitern demokratischer Legitimation? Der Artikel geht dieser Frage aus einer liberal-egalitären Perspektive nach. Zunächst wird mit Bezug auf das Modell der Produktivgenossenschaft verdeutlicht, dass eine demokratische Unternehmensorganisation normativ konsistent und praktisch umsetzbar ist. Sodann wird gezeigt, dass auch nach klassisch-liberalen Vorstellungen wirtschaftliche Kooperationsbeziehungen immer schon gewissen Vorgaben unterliegen und daher im Prinzip auch mit demokratischen Vorgaben versehen werden könnten. Hieran anknüpfend werden zwei Argumente für eine solche Vorgabe diskutiert: instrumentelle Erwägungen einerseits, die Analogie zum Staat andererseits. Beide erweisen sich als unzureichend. Schließlich wird ausgehend von einer egalitären Deutung des Ideals freier Kooperation argumentiert, dass jede und jeder in gleicher Weise die Möglichkeit haben muss, sich für oder gegen die Arbeit in einem demokratischen Unternehmen zu entscheiden. Daraus folgt, dass unter heutigen Bedingungen liberalen Gesellschaften die Aufgabe zukommt, demokratische Unternehmen aktiv zu fördern.

**Abstract:** Does the authority of firms over their employees require democratic legitimation? The article approaches this question from a liberal-egalitarian perspective. The analysis shows that it is normatively consistent and practically feasible to organize firms democratically. The article emphasizes that economic cooperation, even in classical liberal accounts, is always regulated in some form. In principle, it could thus also be regulated in a way that requires all firms to be organized democratically. Two arguments for such a requirement are discussed: an instrumental argument, and an argument drawing from an analogy between firms and states. Neither argument can convince, which leads to this article's central argument: An egalitarian understanding of genuinely free cooperation demands that everyone must be equally free to work in a democratic firm. Under current conditions, this implies that liberal societies must actively support democratic companies.

---

\* Dr. Daniel Jacob, Freie Universität Berlin  
Kontakt: daniel.jacob@fu-berlin.de

Unternehmen beanspruchen gegenüber ihren Mitarbeitern Autorität.<sup>1</sup> Dies drückt sich schon in der Form von Arbeitsverträgen aus. Als ‚unvollständige Verträge‘ regeln diese nicht jedes Detail der Beziehung zwischen einem Unternehmen und seinen Mitarbeitern, sondern legen fest, in welchem Rahmen ein Unternehmen das Recht hat, seinen Mitarbeitern verbindliche Vorgaben zu machen (vgl. Malleson 2014: 33; McMahon 2008). Diese Form von Arbeitsverträgen wiederum ist Ausdruck dessen, was auch Ökonomen wie Ronald Coase als den Zweck von Unternehmen beschreiben: Dieser bestehe darin, die Transaktionskosten wirtschaftlichen Handelns dadurch zu senken, dass eine Vielzahl kleinteiliger Marktinteraktionen durch breiter und auf Dauer angelegte Autoritätsbeziehungen ersetzt wird (vgl. Coase 1937).<sup>2</sup> Es ist insofern passend, wenn im Deutschen das Gesamt der rechtlichen Beziehungen zwischen Unternehmen und ihren Mitarbeitern als *Betriebsverfassung* beschrieben wird. Bedenkt man, dass die meisten Menschen einen Großteil ihrer wachen Lebenszeit in derart verfassten Arbeitsverhältnissen verbringen, so gewinnt die Frage nach der Legitimation der hier entstehenden Autoritätsbeziehungen in besonderem Maße an Dringlichkeit. Wie Robert Dahl pointiert bemerkt: „Of all the relations of authority, control and power in which people are routinely involved, none are as salient, persistent and important in the daily lives of persons as those they are subject to at work“ (Dahl 1989: 327).

Ein wichtiger Strang in der Debatte um den Begriff der *Wirtschaftsdemokratie* knüpft an eben diesen Befund an. Den Ausgangspunkt bildet dabei der normative Impuls, dass es in einer sich als demokratisch verstehenden Gesellschaft erklärungsbedürftig ist, warum eine so bedeutsame Form von Autorität *nicht* demokratischen Verfahren unterstellt wird. Bedarf nicht auch die Autorität von Unternehmen gegenüber ihren Mitarbeitern demokratischer Legitimation? Im Folgenden möchte ich dieser Frage aus der Perspektive liberaler politischer Theorie nachgehen. Dies mag auf den ersten Blick überraschen, entwickeln doch viele Autoren ihre Überlegungen zur Wirtschaftsdemokratie als explizite Kritik des Liberalismus. Dagegen möchte ich jedoch zeigen, dass es eine Linie liberal-egalitären Denkens von John Stuart Mill bis John Rawls und darüber hinaus gibt, die sich von klassisch-liberalen Vorstellungen zur Gestaltung der Wirtschaftsordnung dadurch unterscheidet, dass sie auf *gleiche* Freiheit abzielt – und die mithin, so mein Argument, auch zu anderen Schlussfolgerungen mit Blick auf die demokratische Gestaltung von Unternehmen führt.

Dabei gehe ich in sechs Schritten vor. Zunächst zeige ich in Abschnitt eins mit Bezug auf das Modell der Produktivgenossenschaft auf, dass eine demokratische Organisation von Unternehmen normativ konsistent und zudem mit den Erfordernissen einer marktwirtschaftlichen Wirtschaftsordnung vereinbar ist. Weil eine demokratische Organisation von Unternehmen möglich ist, stellt sich sodann umso dringlicher die Frage, warum diese nicht verbindlich für alle Unternehmen vorgegeben sein sollte. In Abschnitt zwei rekon-

1 Im Juni 2016 hatte ich Gelegenheit, die hier ausgeführten Überlegungen im Rahmen der Tagung „Ziemlich beste Feinde. Das spannungsreiche Verhältnis von Demokratie und Kapitalismus“ zur Diskussion zu stellen. Hierfür danke ich den Organisatoren der Tagung, Dirk Jörke und Armin Schäfer. Für eine Vielzahl hilfreicher Einwände und Anregungen möchte ich zudem in besonderer Weise Andreas Cassee, Andreas Oldenbourg sowie den Gutachtern und Herausgebern der ZPTh danken. Schließlich danke ich der Deutschen Forschungsgesellschaft für die Förderung des Sonderforschungsbereichs 700 „Governance in Räumen begrenzter Staatlichkeit“, in dessen Rahmen dieser Text entstanden ist.

2 Für einen Überblick zur wirtschaftswissenschaftlichen Debatte im Anschluss an die Überlegungen von Coase siehe Garrouste/Saussier (2005).

struiere ich das klassisch-liberale Argument gegen eine solche Vorgabe, wonach Unternehmen als freie Formen wirtschaftlicher Kooperation nicht der Legitimation durch demokratische Verfahren bedürfen. Wider dieses Argument zeige ich, dass das liberale Ideal freier Kooperation mit gewissen Vorgaben zur normativen Regulierung vereinbar ist, ja sogar schon in seiner klassischen Variante gewisse regulative Eingriffe erfordert. Die Ausgangsfrage lässt sich insofern nun noch einmal zuspitzen: Sollten wirtschaftliche Kooperationsbeziehungen im Rahmen von Unternehmen mit der verbindlichen Vorgabe versehen werden, dass diese demokratisch zu organisieren sind?

In Abschnitt drei diskutiere ich den Versuch, eine solche Vorgabe durch den instrumentellen Wert demokratischer Unternehmen für die Gesellschaft zu begründen. In der Tat ist zu erwarten, dass eine verbindliche demokratische Gestaltung von Unternehmen sich in vielen Fällen positiv auf die Einstellung der dort Beschäftigten zur Demokratie sowie auf die Kapitalverteilung innerhalb der Gesellschaft auswirken würde. Weil der empirische Zusammenhang nicht eindeutig ist, reicht diese Erwartung jedoch nicht aus, um eine Verpflichtung zur demokratischen Organisation von Unternehmen zu begründen. In Abschnitt vier wende ich mich als nächstes dem Argument zu, die Autorität von Unternehmen sei analog zur Autorität von Staaten zu betrachten und müsse darum ebenfalls demokratisch legitimiert werden. Wider dieses Analogie-Argument zeige ich zum einen mit Christopher McMahon, dass innerhalb demokratischer Gemeinschaften nicht notwendigerweise jede untergeordnete Institution noch einmal demokratischer Legitimation bedarf. Zum anderen argumentiere ich mit Richard Arneson, dass aus liberaler Perspektive im Falle von Unternehmen anders als im Falle von Staaten zugestanden werden muss, dass Menschen sich aus freien Stücken gegen demokratische Strukturen entscheiden.

Vor diesem Hintergrund entwickle ich sodann in Abschnitt fünf eine eigene, liberal-egalitär geprägte Perspektive auf diese Diskussion. Diese knüpft an das liberale Ideal freier Kooperation an, deutet dieses aber egalitär als freie Kooperation *unter Gleichen*. Freie Kooperation setzt demnach nicht nur die Abwesenheit von Zwang voraus, sondern auch, dass sich jede und jeder Einzelne in gleicher Weise frei dafür entscheiden kann, unter welchen Bedingungen sie oder er sich auf Kooperationsbeziehungen einlassen will. Daraus folgt noch immer nicht, dass alle Unternehmen demokratisch organisiert sein müssen. Wohl aber lässt sich so zeigen, dass ein liberaler Staat demokratische Unternehmen nicht nur zulassen muss, sondern darüber hinaus aktiv gewährleisten muss, dass jede und jeder in gleicher Weise die Wahl hat, sich für oder gegen die Arbeit in einem demokratischen Unternehmen zu entscheiden. In Abschnitt sechs schließlich führe ich aus, welche politischen Implikationen sich aus diesen Überlegungen für liberale Gesellschaften ergeben. Dabei unterscheide ich zwischen der ‚idealen‘, und entsprechend langfristigen, Lösung einer gerechteren Kapitalverteilung und kurzfristigen Maßnahmen zur Förderung demokratischer Unternehmen.

## 1. Demokratie in Unternehmen

Die Frage, wie ein demokratisches Unternehmen aussehen könnte, ist keinesfalls trivial. Versteht man Demokratie als egalitäres Verfahren kollektiver Entscheidungsfindung, so impliziert dies, dass an demokratischen Verfahren all jene als Gleiche zu beteiligen sind, die von der jeweiligen Entscheidung in hinreichend gleicher Weise betroffen sind. Für demokratische Verfahren reicht nicht aus, dass alle Beteiligten überhaupt irgendwie von

einer Entscheidung betroffen sind. Die anspruchsvollere Voraussetzung besteht darin, zu zeigen, dass alle Beteiligten hinreichend gleiche Einsätze haben, so dass eine gleiche Beteiligung an der zu treffenden Entscheidung gerechtfertigt ist (vgl. Brighthouse/Fleurbacay 2010).

Im Falle der heute üblichen Unternehmen stellt dies ein erhebliches Problem dar, weil die Beteiligten hier in sehr unterschiedlicher Weise von Entscheidungen betroffen sind. Um dies nur an wenigen Beispielen zu illustrieren: Kleinanleger auf dem Aktienmarkt sind in erkennbar anderer Weise von Unternehmensentscheidungen betroffen als langjährige Mitarbeiter eines Unternehmens – eine Firmengründerin wiederum hat andere Einsätze als jemand, der dort nur eine Ausbildung machen will. Weil in Konstellationen wie diesen keine gleichen Einsätze vorliegen, erscheinen genuin demokratische Verfahren hier tatsächlich ‚fehl am Platz‘. Dies bedeutet im Umkehrschluss nicht, dass in einer solch unklaren Situation alle Verfügungsgewalt den Eigentümern zugesprochen werden sollte. Wie Dahl zugespitzt bemerkt: „Daß der Aktionär bei der Leitung des Unternehmens einen privilegierten Status genießt, ist eine anachronistische Folge der Tatsache, daß Eigentum, Herrschaft und produktive Arbeit in einer Unternehmung einmal in ein und derselben Person vereinigt waren“ (Dahl 1975: 102). Gesetzlich geregelte Mitspracherechte für Arbeitnehmer sind deshalb eine wichtige Errungenschaft – sie zielen aber gerade nicht auf eine genuin demokratische Unternehmensorganisation nach dem egalitären Prinzip *one person, one vote* ab.

Zugleich gibt es seit dem neunzehnten Jahrhundert mit der Produktivgenossenschaft ein Modell für eine genuin demokratische Unternehmensform. Dieses Modell unterscheidet sich von anderen Genossenschaftsmodellen, wie etwa dem der Konsumgenossenschaft, durch das Prinzip der Identität von Eigentümern und Beschäftigten: Alle Mitarbeiter sind zugleich Eigentümer, alle Eigentümer sind zugleich Mitarbeiter. Anders als im Falle von Partnerschaftsgesellschaften, wie sie etwa unter Anwältinnen und Ärzten üblich sind, umfasst dieses Prinzip tatsächlich *alle* Mitarbeiter, unabhängig von deren Aufgabe im Unternehmen. Auf Grundlage dieses Prinzips ist es bei dieser Form von Unternehmen plausibel, dass alle Beteiligten in hinreichendem Maße als Gleiche von Unternehmensentscheidungen betroffen sind. In einer solchen Produktivgenossenschaft sind darum demokratische Entscheidungsverfahren angemessen. Diese können je nach Größe und Struktur des Unternehmens direkt oder vermittels repräsentativer Strukturen organisiert sein.<sup>3</sup>

Die Idee der Produktivgenossenschaft entstand im neunzehnten Jahrhundert aus zwei sehr unterschiedlichen Denkrichtungen heraus: Zum einen gab es innerhalb der Arbeiterbewegung Befürworter der Genossenschaftsidee. In Deutschland verbinden sich hiermit insbesondere die Namen Schulze-Delitzsch, Raiffeisen und Lassalle, im britischen Kontext war Robert Owen ein früher Verfechter der Genossenschaftsidee (vgl. Brockmeier/Fehl 2007: Teil I & II). Zum anderen war die Genossenschaftsidee aber auch ein wichtiges Element der katholischen Soziallehre (vgl. Skalicky 1975). In Deutschland gelang es den Verfechtern der Genossenschaftsidee vor diesem Hintergrund schon sehr früh, diese in Form des Genossenschaftsgesetzes von 1899 auch rechtlich zu verankern. Ähnliche rechtliche Regelungen finden sich heute in vielen weiteren Ländern, seit 2006 gibt es zu-

3 Wenngleich auf anderen argumentativen Pfaden gelangen auch Autoren wie Robert Dahl (1985: Kap. 5), David Miller (1990) oder jüngst Tom Malleson (2014) zu dem Ergebnis, dass Produktivgenossenschaften – im Englischen oft als *worker cooperatives* übersetzt – jene Unternehmensform darstellen, die am besten geeignet ist, demokratische Prinzipien in der Unternehmensorganisation zur Geltung zu bringen.

dem auf Ebene der Europäischen Union die Rechtsform der Europäischen Genossenschaft.

Neben einer Reihe erfolgreicher Förder- und Konsumgenossenschaften – zum Beispiel die Raiffeisenbanken, die taz, oder auch Migros in der Schweiz – gibt es auch Beispiele ‚echter‘ Produktivgenossenschaften. Eines der berühmtesten ist die spanische Mondragón Gruppe mit mehr als 60.000 Beschäftigten, deren Gründung kurz nach dem Zweiten Weltkrieg auf die Initiative eines katholischen Priesters zurückgeht.<sup>4</sup> Dennoch hält sich nachhaltig der Einwand, dass Produktivgenossenschaften letztlich nicht in der Lage seien, sich im Rahmen einer Marktwirtschaft dauerhaft zu behaupten. Für einige Autoren folgt daraus, dass eine Demokratisierung von Unternehmen nicht weit genug reiche, und vielmehr der Marktmechanismus als solcher zu überwinden sei. Einen Vorschlag zu einer in diesem Sinne weitergehenden Konzeption von Wirtschaftsdemokratie macht etwa David Schweickart in *After Capitalism* (2011). Andere Autoren nehmen diesen Einwand hingegen zum Anlass, schon Forderungen nach der Demokratisierung von Unternehmen zurückzuweisen. Ein Beispiel für eine hoch elaborierte Variante dieses Arguments findet sich in Jürgen Habermas' Unterscheidung von System und Lebenswelt, wie er sie in der *Theorie des Kommunikativen Handelns* (1995) entwirft. Zwar sieht er hier eine demokratische Einhegung der Wirtschaft vor, zugleich übernimmt er aber die systemtheoretische Annahme, dass die Wirtschaft intern einer eigenen, nicht-demokratischen Logik folge. Trotz sehr unterschiedlicher Schlussfolgerungen eint beide Argumentationslinien die Annahme, dass demokratische Unternehmen auf Dauer nicht mit den Erfordernissen einer Marktwirtschaft vereinbar seien.

Dieser Einwand gegen Produktivgenossenschaften basiert dabei auf dreierlei Überlegungen. Erstens weist Rosa Luxemburg in ihrer Auseinandersetzung mit Eduard Bernstein schon früh auf das Problem hin, dass auch Produktivgenossenschaften den Kräften des Marktes ausgesetzt bleiben:

„Was die Genossenschaften, und zwar vor allem die Produktivgenossenschaften betrifft, so stellen sie ihrem inneren Wesen nach inmitten der kapitalistischen Wirtschaft ein Zwitterding dar: eine im kleinen sozialisierte Produktion bei kapitalistischem Austausch. In der kapitalistischen Wirtschaft beherrscht aber der Austausch die Produktion und macht, angesichts der Konkurrenz, rücksichtslose Ausbeutung, d. h. völlige Beherrschung des Produktionsprozesses durch die Interessen des Kapitals, zur Existenzbedingung der Unternehmung. [...] In der Produktivgenossenschaft ergibt sich daraus die widerspruchsvolle Notwendigkeit für die Arbeiter, sich selbst mit dem ganzen erforderlichen Absolutismus zu regieren, sich selbst gegenüber die Rolle des kapitalistischen Unternehmers zu spielen. An diesem Widerspruche geht die Produktivgenossenschaft auch zugrunde, indem sie entweder zur kapitalistischen Unternehmung sich rückentwickelt, oder, falls die Interessen der Arbeiter stärker sind, sich auflöst“ (Luxemburg 1982 : 417 f.).

Richtig an diesem Einwand ist, dass die Idee der Genossenschaft nicht mit der Logik des Marktes bricht. Auch Genossenschaften bieten ihre Güter und Dienstleistungen auf dem Markt an, und müssen auf diesem bestehen. Unter ungünstigen Bedingungen birgt dies die Gefahr, dass Genossenschaften unter dem Druck des Marktes auf besonders perfide Formen der Selbstausbeutung hinauslaufen. In der Identität von Eigentümern und Mitar-

4 Für einen aktuellen Überblick zur Empirie der Produktivgenossenschaften siehe Dow (2003: Kap. 3 & 4). Für eine detaillierte Darstellung der Mondragón Gruppe siehe Malleson (2014: 56–66) und Schweickart (2011: Kap. 3.3). Zu den *worker cooperatives* in der Holzindustrie im Nordwesten der USA siehe Pencavel (2001). Zum jugoslawischen Modell selbstverwalteter Unternehmen siehe Pateman (1976: Kap. 5).

beitern internalisieren die Angehörigen von Genossenschaften dann den ursprünglichen Klassenkonflikt zwischen Kapital und Arbeit anstatt ihn, wie von Luxemburg gefordert, offen auszutragen. Diese Warnung Luxemburgs sollte nicht leichtfertig verworfen werden. Sie muss jedoch zugleich nicht, wie Luxemburg meint, zu einer generellen Absage an die Idee der Produktivgenossenschaft führen. Vielmehr lässt sich diese Warnung auch konstruktiv wenden und als Aufforderung verstehen, die Praxis demokratischer Unternehmen so zu regulieren, dass handfeste, nicht bloß metaphorische Formen der Selbstausbeutung ausgeschlossen werden. In nicht-demokratischen Unternehmen gibt es schon heute eine Vielzahl von Vorgaben, etwa Arbeitszeitbegrenzungen oder Mindestlohn-Regelungen, die trotz manch praktischer Schwierigkeiten durchaus geeignet sind, ausbeuterische Arbeitsverhältnisse zu verhindern. Womöglich ist es notwendig, diese Vorgaben mit Blick auf die Besonderheiten von demokratischen Unternehmen anzupassen. Im Prinzip ist jedoch auch hier vorstellbar, dass geeignete Vorgaben in effektiver Weise verhindern, dass die Logik des Marktes innerhalb von Produktivgenossenschaften zu Selbstausbeutung führt und damit die Idee der demokratischen Selbstbestimmung ad absurdum führt. Obschon aufgrund des geringen Umfangs eher illustrativ, gibt nicht zuletzt die bisherige Praxis von Genossenschaften hier Grund zur Hoffnung, zeichnen sich die meisten heutigen Genossenschaften doch gerade durch eine besonders faire Lohnpolitik aus (vgl. Malleson 2014: 78).

Zweitens wird argumentiert, dass demokratische Verfahren im Falle von Unternehmen ungeeignet seien, weil sie die besonderen Anforderungen von Unternehmen mit Blick auf Expertise und schnelle Entscheidungen nicht berücksichtigt (vgl. Schweickart 2011: 60 f.). Wirtschaftliches Handeln, so die Vorstellung, sei in besonderer Weise auf Expertise angewiesen sowie auf die Möglichkeit, schnell und entschieden auf das Marktgeschehen zu reagieren. Ein Unternehmen müsse dementsprechend in der Lage sein, das bestmögliche Personal einzustellen und notwendige Entscheidungen schnell durchzusetzen; für beides aber seien demokratische Verfahren ungeeignet. In der Praxis zeigt sich diese Denkweise in der besonderen Aufmerksamkeit, die einzelnen, vermeintlich für den Erfolg von Unternehmen entscheidenden Unternehmensführern zukommt.

Wie problematisch dieses Argument wider demokratische Entscheidungsstrukturen ist, zeigen Hélène Landemore und Isabelle Ferreras (2015: 69–71) durch den Vergleich zu demokratischen Entscheidungsverfahren auf staatlicher Ebene. Ohne Zweifel verlangt auch die Kunst des Regierens ein hohes Maß an Expertise und die Möglichkeit, schnell auf neue Ereignisse zu reagieren. Im Falle des Staates würden heute jedoch nur wenige den Schluss ziehen, dass deshalb staatliches Regieren demokratischen Verfahren entzogen und wenigen Experten überlassen werden sollte. Und in der Tat zeigt sich gerade hier, dass es durchaus möglich ist, demokratische Verfahren so zu gestalten, dass sie sich mit den funktionalen Erfordernissen effektiver Regierungsführung verbinden lassen. Staatliches Regieren stützt sich in vielfältiger Weise auf verschiedene Formen der Expertise und sichert kurzfristige Handlungsfähigkeit durch entsprechend mandatierte Regierungsorgane, während zugleich die grundsätzlichen Ziele staatlichen Regierens auf demokratische Weise bestimmt werden. Die Annahme dabei ist, dass mit Blick auf diese bewusst allgemein gehaltenen Zielvorgaben staatlicher Politik alle Bürger in der Lage sind, sich mit vertretbarem Aufwand eine angemessen fundierte Meinung zu bilden. Wendet man sich vor diesem Hintergrund wiederum der Organisation von Unternehmen zu, so ist auch hier in analoger Weise ein Modus demokratischer Entscheidungsfindung vorstellbar, der die funktionalen Bedürfnisse von Unternehmen mit Blick auf Expertise und Handlungsfähig-

keit integriert. Wie im Falle des Staates kann dies etwa durch die explizite Einbeziehung von Experten in Entscheidungsprozesse, durch verschiedene Formen der Repräsentation oder auch die bewusste Begrenzung auf grundsätzliche Fragen der Unternehmensführung geschehen.

Drittens schließlich argumentiert Tom Malleson, obschon im Grunde ein expliziter Befürworter des Modells der Produktivgenossenschaft, dass diese Form der Unternehmensorganisation für Unternehmen in Industrien mit hohem Kapitalbedarf ungeeignet sei: „These kinds of industries (oil, steel, auto, pharmaceutical, etc.) are inhospitable for cooperative governance because it is basically impossible for a group of average-income workers to acquire ownership of firms like this“ (Malleson 2014: 44). Malleson verweist hier auf ein wichtiges Problem, das jedoch eher praktischer als systematischer Natur ist. Aufgrund des Prinzips der Identität von Mitarbeitern und Eigentümern ist es Produktivgenossenschaften nicht möglich, ihren Kapitalbestand durch externe Investitionen zu erweitern, wodurch ihr finanzieller Handlungsspielraum zunächst begrenzt ist. Wie Henry Hansmann (1996: 75–77) und Gregory Dow (2003: 185–193) zeigen, spricht jedoch im Prinzip nichts dagegen, dass Genossenschaften ihren Finanzbedarf über die Einlagen ihrer Beschäftigten hinaus durch verschiedene Formen von Krediten stillen.

Im Ergebnis lässt sich in Auseinandersetzung mit diesen verschiedenen Argumenten der Einwand zurückweisen, dass demokratische Unternehmen grundsätzlich nicht mit der Idee einer durch den Marktmechanismus organisierten Wirtschaftsordnung vereinbar seien: So kann erstens durch entsprechende Regulierungen verhindert werden, dass demokratische Unternehmen in besonders perfide Formen der Selbstausbeutung abgleiten; zweitens können demokratische Verfahren in Unternehmen so gestaltet werden, dass sie die funktionalen Erfordernisse von Unternehmen integrieren; drittens schließlich können demokratische Unternehmen auch unter marktwirtschaftlichen Bedingungen ihren Kapitalbedarf decken. So zeigt sich, dass es auch im Rahmen einer Marktwirtschaft möglich ist, demokratische Prinzipien in der Form der Unternehmensorganisation zur Geltung zu bringen. Im Lichte dieser Möglichkeit stellt sich dann aber umso dringlicher die Frage, warum eine sich als demokratisch verstehende Gesellschaft eine solche Organisationsform nicht verbindlich für alle Unternehmen vorgeben sollte.

## 2. Das liberale Ideal freier Kooperation

Das klassisch-liberale Argument gegen eine solche Vorgabe lautet, dass Unternehmen Ausdruck einer freien Kooperationsbeziehung seien (vgl. etwa Nozick 1974). Die grundlegende Idee hierbei ist, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer sich aus freien Stücken und zum gegenseitigen Vorteil auf eine Kooperationsbeziehung einlassen. Entsteht im Zuge dieser Kooperation ein Autoritätsverhältnis, so ist dieses durch die explizite Zustimmung des Arbeitnehmers legitimiert.<sup>5</sup>

---

5 Alchian/Demsetz (1972) gehen noch weiter und argumentieren, dass in solchen Kooperationsbeziehungen gar nicht erst Autoritätsbeziehungen entstehen. Sie grenzen sich damit explizit gegen die einleitend skizzierten Überlegungen von Coase zu Autorität in Unternehmen ab.



Die Legitimation von Autoritätsbeziehungen durch die Zustimmung der Betroffenen gibt diesen ein starkes Veto-Recht.<sup>6</sup> Anders als im Falle demokratischer Entscheidungen kann die Einzelne nicht von einer Mehrheit überstimmt werden, sondern kann je für sich entscheiden, ob sie einer spezifischen Autoritätsbeziehung zustimmen will. Das Erfordernis der Zustimmung stellt auf diese Weise sicher, dass Autoritätsbeziehungen die Freiheit der Einzelnen nur soweit beschränken, wie sie selbst dies aus freien Stücken gewählt hat. Die Anerkennung und Wahrung der Freiheit der Einzelnen macht diese Form der Legitimation normativ besonders überzeugend. Damit Zustimmung als Legitimationsgrundlage gewertet werden kann, müssen demnach aber auch entsprechend anspruchsvolle Voraussetzungen erfüllt sein.

Unstrittig ist, dass Zustimmung schon begrifflich die Abwesenheit von Zwang verlangt; freie Zustimmung kann wie echte Freundschaft nicht erzwungen werden. Vermittels staatlicher Regelungen gilt es darum sicherzustellen, dass sich Arbeitnehmer frei von Zwang für oder gegen die Arbeit in einem Unternehmen entscheiden können. Dies umfasst Schutz vor physischer Gewalt ebenso wie vor existenzbedrohender Armut. Wie die empirische Forschung zu modernen Formen der Sklaverei zeigt (vgl. Bales 2001), ist dieser basale Schutz bis heute von großer Bedeutung. Darüber hinaus gilt aber auch ein gewisses Maß an sozialer Grundsicherung als erforderlich, das üblicherweise mit der Idee des Wohlfahrtsstaates verbunden wird. Die Arbeitnehmer sollen so von jenen materiellen Sorgen befreit werden, die sie andernfalls strukturell dazu zwingen würden, jedes Angebot annehmen zu müssen. Mit Blick auf die Vermeidung derartiger ökonomischer Zwänge fordern einige Autoren gar noch weitergehend ein bedingungsloses Grundeinkommen. So argumentiert etwa Philippe van Parijs in *Real Freedom for All* (1997), dass nur ein solches Grundeinkommen das für freie Zustimmung notwendige Maß an ökonomischer Unabhängigkeit gewährleisten könne. Vor dem Hintergrund eines republikanischen Freiheitsverständnisses kommt Philip Pettit (2007) zu einem ganz ähnlichen Ergebnis, und selbst libertäre Autoren wie Peter Vallentyne (2011) halten aus ähnlichen Gründen ein Grundeinkommen für notwendig.<sup>7</sup>

Obwohl das Vertragsmodell die individuelle Freiheit der Beteiligten betont, ist dieses Modell durchaus damit vereinbar, dass die Rahmenbedingungen der Kooperation externen Beschränkungen unterliegen, die sich aus der demokratischen Gestaltung der Wirtschaftsordnung ergeben. Zwar hält sich in der Praxis hartnäckig die „Mythologie des Eigentums“ (Dahl 1975: 103), wonach eine Unternehmerin nicht daran gehindert werden dürfe, frei über ihr Eigentum zu verfügen. In der theoretischen Debatte wird heute aber nicht mehr bestritten, dass die Vertragsbeziehungen zwischen Unternehmen und ihren Mitarbeitern auf den rechtlichen Rahmen einer politischen Ordnung angewiesen sind. Als rechtliche Konstrukte werden Unternehmen durch eine solche Ordnung überhaupt erst konstituiert und sind in diesem Sinne immer schon rechtlich reguliert. In der Praxis schlägt sich dies zum einen darin nieder, dass bestimmte Formen der Kooperation auch unter der Bedingung freiwilliger Zustimmung nicht zulässig sind, wenn sie in sich unmoralisch sind beziehungsweise unmoralischen Zwecken dienen (vgl. Sandel 2012). Zum

6 Für eine detaillierte und präzise Darstellung der Idee von Legitimation *qua* Zustimmung siehe Simmons (1979: Kap. 3). Zur aktuellen Debatte um den Zustimmungsbegriff siehe Dougherty (2015).

7 Da es im Folgenden um die Voraussetzungen freier Kooperation gehen soll, wird an dieser Stelle nicht weiter der hiermit zweifellos eng verbundenen Frage nachgegangen, ob und in welchem Umfang eine liberale Ordnung dem Einzelnen auch die Möglichkeit geben muss, sich jeglicher Form von Kooperation zu entziehen.

anderen werden den Vertragsparteien aber auch Beschränkungen in all jenen Hinsichten auferlegt, in denen ihre vertraglichen Kooperationsbeziehungen negative Externalitäten verursachen, von denen die Gesellschaft in Gänze betroffen ist. Die bis heute gemessen am Problem eher zaghaften Anforderungen an Unternehmen, die Umwelt zu schonen, lassen sich in diesem Sinne verstehen. Die zu Beginn dieses Abschnitts gestellte Frage lässt sich in diesem Sinne noch weiter zuspitzen: Soll es den Vertragsparteien überlassen bleiben, ob sie ihre Kooperation im Rahmen von Unternehmen demokratisch organisieren wollen? Oder soll es Vorgabe für ein jedes Unternehmen sein, dass dieses intern demokratisch organisiert sein muss?

### 3. Der instrumentelle Wert demokratischer Unternehmen

Einige Autoren versuchen eine solche Vorgabe mit Verweis auf den instrumentellen Wert demokratischer Unternehmen für die demokratische Gemeinschaft in Gänze zu begründen. Dieses Argument geht auf die Debatte um partizipative Demokratie zurück, wie sie insbesondere in den 1970er und 1980er Jahren geführt wurde: Das zentrale Argument ist hier, dass Demokratie im Alltag erlernt und erfahren werden muss. Eine frühe Fassung dieses Arguments findet sich bereits in John Stuart Mills Ausführungen zu den von ihm erwarten positiven Auswirkungen demokratischer Unternehmen auf die dort Beschäftigten. Geradezu euphorisch erhofft er sich von dieser Form der Unternehmensorganisation neben materiellen Zugewinnen nicht weniger als eine „moralische Revolution“:

„It is scarcely possible to rate too highly this material benefit, which yet is as nothing compared with the moral revolution in society that would accompany it: the healing of the standing feud between capital and labour; the transformation of human life, from a conflict of classes struggling for opposite interests, to a friendly rivalry in the pursuit of a good common to all; the elevation of the dignity of labour; a new sense of security and independence in the labouring class; and the conversion of each human being's daily occupation into a school of the social sympathies and the practical intelligence“ (Mill 1965: 792).

Systematisch aufgegriffen wurden diese Überlegungen von Carole Pateman in ihrem bis heute einflussreichen Essay *Participation and Democratic Theory* (1976). Auch für Pateman ist der Arbeitsplatz einer der wichtigsten Orte, um demokratische Erfahrungen zu sammeln: „[...] most individuals spend a great deal of their lifetime at work and the business of the workplace provides an education in the management of collective affairs that is difficult to parallel elsewhere“ (Pateman 1976: 43). In der Tat ist durchaus plausibel, dass die Arbeit in einem demokratisch organisierten Unternehmen eine demokratische Grundhaltung befördert – und dass umgekehrt die Arbeit in nicht-demokratischen Arbeitsverhältnissen sich in dieser Hinsicht negativ auswirkt. Anstatt eine aktive demokratische Haltung zu fördern, sind tatsächlich die meisten modernen Arbeitsplätze heute ein Ort der Gewöhnung an nicht-demokratische Verhältnisse. Erich Fromms (1980) Beobachtungen zur weiten Verbreitung autoritärer Einstellungen unter Arbeitern und Angeestellten sind vor diesem Hintergrund noch heute relevant.

Zugleich scheint empirisch aber die These nicht haltbar, dass eine demokratische Grundhaltung *nur* dann erlernt werden kann, wenn Menschen in demokratischen Unternehmen arbeiten. Zu zahlreich sind die Beispiele jener, die unter schwierigsten Bedingungen demokratische Überzeugungen entwickelt und für diese gekämpft haben. Auch ist nicht zu erwarten, dass eine demokratische Unternehmensorganisation allein ausreicht,

um eine demokratische Haltung zu entwickeln. Der Zusammenhang zwischen der Form der Unternehmensorganisation und den Einstellungen der Mitarbeiter gegenüber der Demokratie ist demnach nicht so eindeutig, wie von Autoren wie Pateman und Mill angenommen.<sup>8</sup> Eine verpflichtende Vorgabe zur demokratischen Organisation von Unternehmen lässt sich auf diese Weise daher nicht begründen.

Ein weiteres instrumentelles Argument zugunsten von demokratischen Unternehmen verweist darauf, dass diese langfristig einen positiven Beitrag zu einer gerechteren Einkommens- und Vermögensverteilung leisten. Wie im vorigen Abschnitt beschrieben zeichnen sich viele der heutigen Produktivgenossenschaften in der Tat durch eine im Vergleich zu anderen Unternehmensformen sehr viel gerechtere Lohnpolitik aus (vgl. Malleson 2014: 78). Wiederum jedoch scheint der kausale Zusammenhang zu schwach und vor allem zu uneindeutig zu sein. So gibt es auch nicht-demokratische Unternehmen, die sich sehr bewusst um eine gerechte Entlohnung bemühen. Zudem ist eine Vielzahl anderer Formen materieller Umverteilung denkbar. Obschon durchaus zu erwarten ist, dass Produktivgenossenschaften sich langfristig auch in dieser Hinsicht positiv auswirken würden, reicht daher auch diese instrumentelle Erwartung nicht aus, um allen Unternehmen eine demokratische Organisationsform vorzugeben.

#### 4. Die Grenzen der Analogie von Staaten und Unternehmen

Ein weiteres Argument für die demokratische Umgestaltung von Unternehmen besteht darin, auf die Analogie zwischen Staaten und Unternehmen hinzuweisen (vgl. umfassend hierzu Landemore/Ferreras 2015). Eine prominente Variante dieses Arguments findet sich bei Dahl in *A Preface to Economic Democracy* (1985). Ähnlich wie die Vertreter der partizipativen Demokratietheorie betont er dabei zum einen den Aspekt der positiven Sozialisationseffekte (ebd.: 94 ff.). Vor allem aber zieht er eine starke Parallele zwischen der Autorität des Staates und der von Unternehmen und fordert zu demokratietheoretischer Konsistenz auf: „If democracy is justified in governing the state, then it must *also* be justified in governing economic enterprises“ (ebd.: 112). Seine Behauptung ist dabei nicht, dass die Autorität von Unternehmen mit der von Staaten identisch ist; wohl aber, dass auch Unternehmen in einer Weise Autorität ausüben, die nach demokratischer Legitimation verlangt (ebd.: 113 ff.).

Ein gewichtiger Einwand gegen dieses Argument findet sich in den Überlegungen von Christopher McMahon (2008). Dieser argumentiert, dass Unternehmen zwar vermittels staatlicher Regulierung externer demokratischer Kontrolle unterstellt werden sollten, darüber hinaus interne demokratische Verfahren jedoch nicht notwendig seien: „[...] the top-most political authority can decide that the public good would best be served by allowing non-democratic forms of corporate organization“ (McMahon 2008: 115). McMahon versteht hier Unternehmen als Teil einer politischen Struktur, die in ihrer Gesamtheit auf die Legitimation durch demokratische Verfahren angewiesen ist, nicht aber notwendigerweise auch auf allen untergeordneten Ebenen. Dass dieses Argument auch Rückwirkungen auf die Anforderungen an untergeordnete staatliche Ebenen hat, nimmt McMahon in Kauf: „The subordinate legislative authority found within a federal structure of po-

8 Für eine kritische Auseinandersetzung mit den hier zugrundeliegenden Annahmen sowie der verfügbaren Empirie siehe Adman (2007), Carter (2006) sowie Schweizer (1995).

litical authority is typically exercised democratically, but this is not essential“ (ebd.: 115).

Das Argument McMahons ist insofern überzeugend, als dass er wider Dahl zurecht darauf hinweist, dass in einem insgesamt demokratischen System nicht notwendigerweise jede untergeordnete Autoritätsausübung noch einmal gesondert demokratisch legitimiert werden muss. Durchaus gerechtfertigt etwa scheint die Praxis vieler demokratischer Staaten, das Justizwesen externer demokratischer Kontrolle zu unterstellen, nicht aber intern noch einmal demokratisch zu organisieren. Dass nicht jede untergeordnete Autorität demokratisch organisiert werden muss, impliziert umgekehrt aber noch nicht automatisch, dass es nicht doch auch Fälle geben kann, in denen dies normativ geboten ist. Dass in föderalen Staaten die untergeordneten Gebietskörperschaften in aller Regel nochmals intern demokratisch organisiert sind, ist in diesem Sinne vielleicht doch nicht nur „typisch“, wie McMahon schreibt, sondern demokratietheoretisch gefordert. So lässt sich McMahons Einwand im Ergebnis vor allem als hilfreicher Hinweis darauf deuten, dass es einer jeweils gesonderten Begründung bedarf, wenn im Rahmen eines demokratischen Systems eine untergeordnete Einheit zusätzlich in sich demokratisch organisiert sein soll.

An eben dieser Stelle setzt nun ein genuin liberales Argument wider die Verpflichtung zur demokratischen Organisation von Unternehmen an. In früheren Ausführungen zu diesen Fragen hatte Richard Arneson (1987) noch ohne weitere Begründung konstatiert, dass eine demokratische Organisation von Unternehmen geboten sei; in einer Aktualisierung seiner Überlegungen aus dem Jahr 2009 revidiert er sein Argument jedoch in eben dieser Hinsicht: „Some workers might reasonably prefer the goods that participation in a worker cooperative enables, some workers might equally reasonably prefer the goods that participation in a hierarchical capitalist firm enables“ (Arneson 2009: 146). Während bei McMahon eher systemische Überlegungen im Zentrum stehen, stößt das Argument für die Demokratisierung von Unternehmen bei Arneson aus genuin liberalen Erwägungen an seine Grenzen. Nicht alle Menschen erachten Demokratie in allen Lebensbereichen für wichtig und so zeigen sich an eben dieser Stelle besonders deutlich die Grenzen der Analogie von Staaten und Unternehmen: Während mit Blick auf öffentliche Institutionen in einer liberalen Gesellschaft von allen Mitgliedern verlangt werden kann, dass sie demokratische Verfahren anerkennen, kommt ihnen mit Blick auf andere Lebensbereiche im zuvor beschriebenen Sinne ein Veto-Recht zu. Somit muss ihnen auch die Möglichkeit offenstehen, sich für die Arbeit in einem nicht-demokratischen Unternehmen zu entscheiden.<sup>9</sup> Für Arneson folgt daraus, dass ein liberaler Staat zwar demokratische Unternehmen ermöglichen und auch in gewissem Maße fördern dürfe, dass er eine demokratische Organisation aber nicht zwingend vorgeben solle (Arneson 2009: 148).

## 5. Das liberal-egalitäre Verständnis des Ideals freier Kooperation

Die hier vertretene liberal-egalitäre Perspektive setzt an eben diesem Punkt an. Auch diese Perspektive nimmt das liberale Ideal freier Kooperation zum Ausgangspunkt, deutet

9 Einen interessanten Sonderfall, auf den hier jedoch leider nicht weiter eingegangen werden kann, stellen in diesem Zusammenhang ‚öffentliche Unternehmen‘ dar, die der Form nach private Unternehmen sind, zugleich aber mehrheitlich im öffentlichen Besitz stehen.

dieses aber konsequent egalitär. Freie Kooperation *unter Gleichen* setzt demnach voraus, dass alle *in gleicher Weise* frei die Bedingungen wählen können, unter denen sie sich auf wirtschaftliche Kooperationsbeziehungen einlassen (vgl. Christiano 2013). Die Abwesenheit von Zwang ist hierfür eine notwendige, aber allein nicht hinreichende Bedingung. Als weitere Bedingung kommt hinzu, dass nicht auf willkürliche Weise einigen Mitgliedern der Gemeinschaft bestimmte Formen der wirtschaftlichen Kooperation versperrt sein dürfen, die anderen offenstehen. Positiv gewandt kommt allen Mitgliedern der Gemeinschaft das Recht zu, in gleicher Weise frei darüber entscheiden dürfen, zu welchen Bedingungen sie sich auf wirtschaftliche Kooperationsbeziehungen einlassen. Gleiche Freiheit bedeutet dabei auch in diesem Verständnis nicht unbeschränkte Freiheit. Auch hier unterliegen wirtschaftliche Kooperationsbeziehungen gesellschaftlichen Vorgaben. Entscheidend ist aber, dass diese Vorgaben nur dann legitim sind, wenn sie in nichtdiskriminierender Weise für alle Mitglieder der Gemeinschaft gelten.

Wollte man die Idee gleicher Freiheit ad absurdum führen, so könnte man argumentieren, dass gleiche Freiheit auch dann gegeben sei, wenn alle Mitglieder einer Gemeinschaft in gleicher Weise nur über ein Mindestmaß an Freiheit verfügen. Gleiche Freiheit könnte dann praktisch dadurch erreicht werden, dass die Freiheiten Einzelner solange beschnitten werden, bis alle das gleiche niedrige Freiheitsniveau erreicht haben. Um dem zu entgegenen, hat John Rawls in seinem ersten Prinzip der Gerechtigkeit das Ziel gleicher Freiheit mit einem Maximierungsgebot verbunden: „Jedermann soll gleiches Recht auf das umfangreichste System gleicher Grundfreiheiten haben, das mit dem gleichen System für alle anderen verträglich ist“ (Rawls 1975: 81). Je nach Konstellation kann dies bedeuten, dass öffentliche Institutionen auch aktive Maßnahmen ergreifen müssen, um sicherzustellen, dass Freiheiten, die zuvor nur wenigen vorbehalten waren, allen in gleicher Weise zugänglich werden.

Auch aus einem solchen egalitären Verständnis des Ideals freier Kooperation folgt nicht, dass jedes Unternehmen intern demokratisch organisiert sein muss. Die zuvor diskutierten Einwände greifen auch hier noch. Sehr wohl aber lässt sich auf diese Weise argumentieren, dass in einer liberalen Gemeinschaft alle Mitglieder in gleicher Weise die Möglichkeit haben sollten, sich für oder gegen demokratische Formen der wirtschaftlichen Kooperation zu entscheiden. Eine liberale Ordnung sollte demnach die Gründung demokratischer Unternehmen nicht bloß zulassen, wie es Arneson fordert, sondern sicherstellen, dass jede und jeder in gleicher Weise die Wahl hat, sich für oder gegen die Arbeit in einem demokratischen Unternehmen zu entscheiden.

Nun ließe sich an dieser Stelle einwenden, dass die Wahl zwischen einem demokratischen und einem nicht-demokratischen Unternehmen nur eine Dimension der Kooperationsbeziehungen in Unternehmen erfasse. Für viele Menschen sei es aber ebenso wichtig, wenn nicht sogar wichtiger, ob sie für ein großes oder für ein kleines Unternehmen arbeiten, oder auch für ein rein profitorientiertes oder für ein stärker sozial ausgerichtetes Unternehmen. Es sei daher nicht ersichtlich, warum eine liberale Ordnung effektive Wahlfreiheit gerade in dieser Hinsicht zu gewährleisten habe. Dieser Einwand lässt zwei Schlussfolgerungen zu: Zum einen, dass es besser sei, auf die gezielte Ermöglichung bestimmter Kooperationsbeziehungen zu verzichten; zum anderen, dass eine liberale Ordnung möglicherweise auch in weiteren Hinsichten eine effektive Wahlfreiheit sicherstellen müsse. Mir ist an dieser Stelle daran gelegen, zu zeigen, warum effektive Wahlfreiheit mit Blick auf die Unterscheidung zwischen demokratischen und nicht-demokratischen Kooperationsbeziehungen in Unternehmen bestehen sollte. Damit soll die erste Schluss-

folgerung zurückgewiesen werden; ob darüber hinaus die zweite Schlussfolgerung zutrifft, kann hingegen für den Moment offengehalten werden.

Der entscheidende Punkt ist dabei, dass die Unterscheidung zwischen einem demokratischen und einem nicht-demokratischen Unternehmen vielen weiteren Unterscheidungen logisch vorgelagert ist. In einem demokratischen Unternehmen können alle Beschäftigten als Gleiche mitentscheiden, wie sehr ihr Unternehmen expandieren oder wie stark am Profit orientiert es sein soll. In einem nicht-demokratischen Unternehmen haben sie diese Möglichkeit nicht. Hier sind sie in allen weiteren Hinsichten den Entscheidungen der Unternehmensführung ausgeliefert. Die Wahl zwischen einem demokratischen und einem nicht-demokratischen Unternehmen hat darum eine besondere Tragweite – und bedarf deshalb auch in besonderer Weise der Absicherung durch öffentliche Institutionen.

## 6. Politische Implikationen für liberale Gesellschaften

Was genau bedeutet es nun, dass eine liberale Ordnung jeder und jedem effektiv die Möglichkeit geben muss, sich für die Arbeit in einem demokratischen Unternehmen entscheiden zu können? Im Prinzip kann diese Entscheidung zwei Formen annehmen: Die Einzelne kann sich einem bestehenden demokratischen Unternehmen anschließen, oder sie kann sich mit anderen zusammenschließen, um ein solches zu gründen. Eine liberale Ordnung muss sicherstellen, dass allen Bürgerinnen und Bürgern mindestens eine dieser Optionen offensteht.

Dabei ist nicht notwendig, dass die Entscheidung für die Arbeit in einem demokratischen Unternehmen kostenneutral sein muss. Wie Hansmann (1996: 89–105) ausführt, sind demokratisch organisierte Unternehmen mit spezifischen Kosten konfrontiert, die sich aus ihrer Organisation selbst ergeben: Demokratische Entscheidungsverfahren sind aufwendiger als *top-down* Entscheidungen. Wollen solche Unternehmen sich im Wettbewerb mit nicht-demokratischen Unternehmen behaupten, so müssen sie diese Kosten ausgleichen. Eine Möglichkeit besteht darin, auf Effizienzgewinne zu setzen. In der Tat weisen verschiedene Autoren darauf hin, dass die Arbeitsmotivation der Beschäftigten in demokratisch organisierten Unternehmen zumeist höher ist als in ‚normalen‘ Unternehmen, wodurch die Kosten demokratischer Entscheidungsverfahren mindestens ausgeglichen werden können (vgl. Malleson 2014: 72–77; Schweickart 2011: 61–63). Die Alternative bestünde darin, die Löhne der Beschäftigten in entsprechendem Maße zu senken. Hier zeigt sich besonders deutlich, dass die Wahl für die Arbeit in einem demokratischen Unternehmen auf individueller Ebene mit Kosten verbunden sein kann. Solange diese Kosten, wie zu erwarten ist, gering ausfallen, weit davon entfernt sind, prohibitiv zu wirken, und auch nicht zu der von Luxemburg befürchteten Selbstausbeutung führen, kann dies der Einzelnen aber zugemutet werden. Auch jenseits von Fragen der Berufswahl sind viele individuelle Entscheidungen mit Kosten verbunden. Die Aufgabe einer liberalen Ordnung ist es nicht, all diese Kosten auszugleichen. Entscheidend ist vielmehr, dass jede und jeder über die gleiche Freiheit verfügt, sich zwischen verschiedenen Optionen und den damit jeweils verbundenen Vor- und Nachteilen zu entscheiden.

Nun könnte man an dieser Stelle einwenden, dass wie beschrieben schon heute in vielen Ländern rechtlich die Möglichkeit besteht, sich einer Produktivgenossenschaft anzuschließen oder eine solche zu gründen. Auffällig ist jedoch, dass demokratische Unternehmen trotzdem nur einen verschwindend geringen Anteil an der Gesamtzahl der Unter-

nehmen ausmachen. Zwar gibt es nur wenige aktuelle und belastbare Zahlen, doch wird üblicherweise davon ausgegangen, dass über Ländergrenzen hinweg weniger als ein Prozent aller Unternehmen demokratisch organisiert sind (vgl. Dow 2003: 47; Malleson 2014: 84). Die entscheidende Frage dabei ist, ob dies Ausdruck genuin freier Entscheidungen ist, oder aber Folge ungerechter Hintergrundbedingungen. Für John Stuart Mill stand außer Frage, dass sich demokratische Unternehmen auf Dauer durchsetzen würden:

„[...] the form of association, however, which if mankind continues to improve, must be expected in the end to predominate, is [...] the association of the laborers themselves on terms of equality, collectively owning the capital with which they carry on their operations, and working under managers elected and removable by themselves“ (Mill 1965: 775).

Wie Rawls mit Verweis auf eben diese Ausführungen Mills bemerkt, „stellt sich die Frage, ob sich Mill hinsichtlich der Präferenzen der Menschen geirrt hat oder ob die von Arbeitern geleiteten Firmen keine Chance gehabt haben, sich durchzusetzen“ (Rawls 2003: 274). Ökonomen wie Dow (2003) und Hansmann (1996), aber auch politische Theoretiker wie Jon Elster (1989) und Tom Malleson (2014), versuchen eine Antwort auf diese Frage zu finden. Sie weisen dabei auf verschiedene Erklärungsansätze hin, die das Ausbleiben demokratischer Unternehmen etwa durch kulturelle Prägungen zu erklären versuchen oder aber die besonderen organisatorischen Anforderungen einzelner Wirtschaftsbereiche in den Blick nehmen. Das Problem ist jedoch, dass aufgrund der geringen Anzahl von demokratischen Unternehmen die Grundlage für eine umfassende empirische Überprüfung dieser verschiedenen Erklärungsansätze bisher nicht gegeben ist. Unstrittig ist jedoch, dass viele der heutigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer schlicht nicht über das notwendige Kapital verfügen, um eine Produktivgenossenschaft aufzubauen, oder sich einer solchen anzuschließen. Wie zuvor beschrieben ist es im Prinzip möglich, dass Produktivgenossenschaften ihren laufenden Kapitalbedarf durch Kredite decken. Soll die Aufnahme solcher Kredite zu rentablen Konditionen erfolgen, so setzt dies jedoch zunächst ein hinreichendes Maß an finanziellen Einlagen oder materiellen Sicherheiten voraus. Die meisten der heutigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verfügen nicht über das hierfür benötigte Kapital und so bleibt ihnen praktisch keine Alternative zur klassischen Lohnarbeit in nicht-demokratischen Unternehmen. Dieses Problem ist umso gravierender, je kapitalintensiver die angestrebte Unternehmung ist. Damit ist nicht ausgeschlossen, dass es weitere Gründe für die bis heute geringe Verbreitung von demokratischen Unternehmen gibt. Unter den heutigen Bedingungen extrem ungleicher Kapitalverteilung jedoch ist festzuhalten, dass die meisten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht die Wahl haben, in einem demokratischen Unternehmen zu arbeiten.

Für liberale Egalitaristen zeigt sich an dieser Stelle ein weiteres Mal, dass extreme ökonomische Ungleichheit nicht mit dem Anspruch auf ‚gleiche Freiheit für alle‘ zu vereinen ist. Die *ideale* Lösung für dieses Problem, wie auch für eine Reihe verwandter Probleme, besteht demnach in einer gerechteren Kapitalverteilung. Die Vorschläge hierzu sind mannigfaltig, zuletzt viel diskutiert wurde etwa die prominent von Rawls vertretene Idee einer *property-owning democracy*, die den gleichen demokratischen Status aller Bürger durch eine annähernd gleiche Kapitalverteilung gewährleistet (vgl. Rawls 2003: 215 ff.).<sup>10</sup> Die Forderung nach einer gerechten Kapitalverteilung geht weit über die hier beschriebenen Probleme hinaus. Sie bietet aber dennoch zugleich eine schlüssige Antwort auf die Frage, wie

10 Für einen Überblick zur Diskussion über die der *property-owning democracy* siehe O'Neill/Williamson (2014).

ein liberaler Staat in idealer Weise sicherstellen könnte, dass alle seine Bürgerinnen und Bürger effektiv die Wahl haben, in einem demokratischen Unternehmen zu arbeiten. Unter Bedingungen einer annähernd gleichen Verteilung von Kapital wäre davon auszugehen, dass faktisch jede und jeder über das notwendige Kapital verfügen würde, um sich einem demokratischen Unternehmen anzuschließen, oder ein solches mit anderen zusammen zu gründen. So schlüssig diese Lösung ist, so klar erkennbar setzt sie jedoch ganz erhebliche gesellschaftliche Umwälzungen voraus. Wie Simone Chambers bemerkt: „[...] replacing welfare-state capitalism with property-owning democracy would – certainly in the political world in which Rawls lived, the late twentieth-century United States – require something close to a revolution“ (Chambers 2014: 17). Es ist darum sinnvoll, zu überlegen, wie öffentliche Institutionen schon heute so gestaltet werden könnten, dass sie zumindest eine schrittweise Annäherung an das Ideal einer Gesellschaft Freier und Gleicher erlauben.

Mit Blick auf demokratische Unternehmen bietet sich eine solche Perspektive zudem besonders an, weil sie, wie in Abschnitt eins beschrieben, durchaus mit unserer heutigen Wirtschaftsordnung kompatibel sind. Tatsächlich wäre es daher vergleichsweise einfach möglich, demokratische Unternehmen schon heute gezielt zu fördern, und damit mehr Menschen diese Form der Kooperation zu ermöglichen. Durch Kreditprogramme und gezielte steuerliche Förderung etwa könnten Staaten und internationale Wirtschaftsorganisationen die Gründung und den Ausbau demokratischer Unternehmen unterstützen. Vergleichbar wäre dies mit der heute schon üblichen Förderung von als gemeinnützig anerkannten Unternehmen wie Kindertagesstätten (gGmbH). Eine weitere Möglichkeit könnte darin liegen, die bestehenden Möglichkeiten der Haftungsbeschränkung für Produktivgenossenschaften auszuweiten. Wer sich unter heutigen Bedingungen einem demokratischen Unternehmen anschließt, investiert sowohl seine Arbeitskraft als auch einen zumeist erheblichen Teil seines verfügbaren Kapitals in ein und dasselbe Unternehmen (vgl. Jossa 2014: 62). Durch geeignete Formen der Haftungsbeschränkung könnte verhindert werden, dass daraus ein unverhältnismäßig hohes und dementsprechend abschreckendes Risiko erwächst. Schließlich wäre darüber hinaus sicherzustellen, dass die Wirtschaftsordnung in Gänze nicht noch auf andere Weise systematisch demokratische Unternehmen benachteiligt. Wie beschrieben mangelt es bisher an belastbaren empirischen Erkenntnissen dazu, ob und in welcher Form es zu solchen Benachteiligungen kommt. Begleitend zu den beschriebenen Formen der Förderung demokratischer Unternehmen sollte diesen Fragen aber mit besonderer Aufmerksamkeit nachgegangen werden.

Zusammen wären Maßnahmen wie diese geeignet, mehr Menschen die Möglichkeit zu geben, als Gleiche die Bedingungen festzulegen, unter denen sie sich auf wirtschaftliche Kooperationsbeziehungen einlassen. Obschon weitere Schritte vonnöten wären, um das Ideal einer Gemeinschaft Gleicher und Freier zu erreichen, würde dies für viele Menschen einen erheblichen und normativ bedeutsamen Freiheitsgewinn bedeuten.

## Literatur

- Adman, Per, 2007: Does Workplace Experience Enhance Political Participation? A Critical Test of a Venerable Hypothesis. In: *Political Behavior* 30:1, 115–138. <https://doi.org/10.1007/s11109-007-9040-y>
- Alchian, Armen A. / Demsetz, Harold, 1972: Production, Information Costs, and Economic Organization. In: *The American Economic Review* 62:5, 777–795.
- Arneson, Richard J., 1987: Meaningful Work and Market Socialism. In: *Ethics* 97:3, 517–545. <https://doi.org/10.1086/292864>



- Arneson, Richard J., 2009: Meaningful Work and Market Socialism Revisited. In: *Analyse & Kritik* 31:1, 139–151. <https://doi.org/10.1515/auk-2009-0109>
- Bales, Kevin, 2001: *Die neue Sklaverei*, München.
- Brighouse, Harry / Fleurbaey, Marc, 2010: Democracy and Proportionality. In: *Journal of Political Philosophy* 18: 2, 137–155. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9760.2008.00316.x>
- Brockmeier, Thomas / Fehl, Ulrich, 2007 (Hg.): *Volkswirtschaftliche Theorie der Kooperation in Genossenschaften*, Göttingen.
- Carter, Neil, 2006: Political Participation and the Workplace: The Spillover Thesis Revisited. In: *The British Journal of Politics and International Relations* 8:3, 410–426.
- Chambers, Simone, 2014: Justice or Legitimacy, Barricades or Public Reason? The Politics of Property-Owning Democracy. In: Martin O'Neill / Thad Williamson (Hg.), *Property-Owning Democracy. Rawls and Beyond*, Malden, MA, 17–32.
- Christiano, Thomas, 2013: Equality, Fairness, and Agreements. In: *Journal of Social Philosophy* 44:4, 370–391. <https://doi.org/10.1111/josp.12035>
- Coase, Ronald H., 1937: The Nature of the Firm. In: *Economica* 4:16, 386–405. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
- Dahl, Robert A., 1975: *Und nach der Revolution? Herrschaft in einer Gesellschaft freier Menschen*, Frankfurt (Main).
- Dahl, Robert A., 1985: *A Preface to Economic Democracy*, Berkeley, CA.
- Dahl, Robert A., 1989: *Democracy and its Critics*, New Haven, CT.
- Dougherty, Tom, 2015: Yes Means Yes: Consent as Communication. In: *Philosophy & Public Affairs* 43:3, 224–253. <https://doi.org/10.1111/papa.12059>
- Dow, Gregory K., 2003: *Governing the Firm. Workers' Control in Theory and Practice*, Cambridge. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511615849>
- Elster, Jon, 1989: From Here to There; or, If Cooperative Ownership Is So Desirable, Why are There So Few Cooperatives? In: *Social Philosophy and Policy* 6:2, 93–111. <https://doi.org/10.1017/S0265052500000650>
- Fromm, Erich, 1980 [1929]: *Arbeiter und Angestellte am Vorabend des Dritten Reiches*, Stuttgart.
- Garrouste, Pierre / Saussier, Stéphane, 2005: Looking for a Theory of the Firm: Future challenges. In: *Journal of Economic Behavior & Organization* 58:2, 178–199. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2004.09.008>
- Habermas, Jürgen, 1995: *Theorie des kommunikativen Handelns. Band 2: Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft*, Frankfurt (Main).
- Hansmann, Henry, 1996: *The Ownership of Enterprise*, Cambridge, MA.
- Jossa, Bruno, 2014: *Producer Cooperatives as a New Mode of Production*, London.
- Landemore, Hélène / Ferreras, Isabelle, 2015: In Defense of Workplace Democracy: Towards a Justification of the Firm-State Analogy. In: *Political Theory* 44:1, 53–81. <https://doi.org/10.1177/0090591715600035>
- Luxemburg, Rosa, 1982 [1899]: *Sozialreform oder Revolution?* In: Rosa-Luxemburg-Stiftung (Hg.), *Rosa Luxemburg – Gesammelte Werke. Band 1.1*, Berlin.
- Malleson, Tom, 2014: *After Occupy. Economic Democracy for the 21st Century*, Oxford. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199330102.001.0001>
- McMahon, Christopher, 2008: The Public Authority of the Managers of Private Corporations. In: George G. Brenkert / Tom L. Beauchamp (Hg.), *Oxford Handbook of Business Ethics*, Oxford, 100–125.
- Mill, John S., 1965 [1848]: *The Collected Works of John Stuart Mill, Volume III – The Principles of Political Economy with Some of Their Applications to Social Philosophy*, Toronto.
- Miller, David, 1990: *Market, State, and Community: Theoretical Foundations of Market Socialism*, Oxford.
- Nozick, Robert, 1974: *Anarchy, State, and Utopia*, New York, NY.
- O'Neill, Martin / Williamson, Thad, 2014 (Hg.): *Property-Owning Democracy. Rawls and Beyond*, Malden, MA.
- Parijs, Philippe van, 1997: *Real Freedom for All. What (If Anything) Can Justify Capitalism?*, Oxford. <https://doi.org/10.1093/0198293577.001.0001>
- Pateman, Carole, 1976: *Participation and Democratic Theory*, Cambridge.
- Pencavel, John H., 2001: *Worker Participation. Lessons from the Worker Co-ops of the Pacific Northwest*, New York, NY.

- Pettit, Philip, 2007: A Republican Right to Basic Income? In: *Basic Income Studies* 2:2, 1–8.
- Rawls, John, 1975: *Eine Theorie der Gerechtigkeit*, Frankfurt (Main).
- Rawls, John, 2003: *Gerechtigkeit als Fairness. Ein Neuentwurf*, Frankfurt (Main).
- Sandel, Michael J., 2012: *Was man für Geld nicht kaufen kann. Die moralischen Grenzen des Marktes*, Berlin.
- Schweickart, David, 2011: *After Capitalism*, Lanham, MD.
- Schweizer, Steven L., 1995: Participation, Workplace Democracy, and the Problem of Representative Government. In: *Polity*, 27:3, 359–377. <https://doi.org/10.2307/3235003>
- Simmons, A. John, 1979: *Moral Principles and Political Obligations*, Princeton, NJ.
- Skalicky, K., 1975: The Catholic Church and Workers' Participation. In: Jaroslav Vanek (Hg.): *Self-Management. Economic Liberation of Man*, Harmondsworth, 110–126.
- Vallentyne, Peter, 2011: Libertarianism and the Justice of a Basic Income. In: *Basic Income Studies* 6:2, 1–11.